

スーパーマーケットと自動販賣機

宇 野 政 雄

一

「最近わが國でも生産性向上運動が叫ばれ、一部にはオートメーションの採用が行われるなど、生産分野には一大發展が豫想されている。これは一言で言えば、生産の合理化を圖り、大量生産による生産原價低減を期待するものであるが、このような生産分野の變革は消費の動向變化を反映するものであることを忘れてならない。戦後の經濟的激變は、好むと好まざるに拘らず、われわれ一般大衆の生活を根柢からゆり動かしたことは周知の通りであるが、その動搖のなから、何とか生活の安定を圖りたい、そしてその向上を期待したいといった生活への眞剣な態度がみなぎつてきたことは戦前にみられない現象である。一方、支配的な思想として民主化が叫ばれ、その普及は十年の今日において、かなり各方面に徹底し、戦前にみられたように職場における地位の相違によつて生活態度も異ならねばならぬと言つた考方は薄らいできた。少くとも職場を離れた生活においていかなる生活態度をとることも各人の自由であることが確認されたのであつて、このことは、前記の生活上への積極的意欲とむすびついて、消費水準の平均化がみられてきたと言つてよい。最近にみられる電氣洗濯機、電氣冷蔵庫、テレビなどの驚くべき普及狀況は、戦前の感覺では豫想されない階層にもこれらが行きわたりつつあることを意味している。「良薬口に過ぎ」と教へられた生活態度は過去のこと、現在においてはおいしいのみやすい薬で病氣をなほそうなのである。われわれの生活を

商品に従わせるのではなく、商品をわれわれの生活に合わせようとする態度がみなぎってきたのである。商品を與へられたものとして受取るのではなく、われわれの欲求に合致する商品を要望し、それをつくらせようとするのである。

（これに對應するビジネス活動がマーケティングであることはしばしば取上げたとこである。^註）

収入の低きものは、それなりに生活向上への意欲を燃やすと同時に、収入の多きものも徒らに豪華な、そして裝飾のための裝飾がなされた商品を求めるものが少くなつたことは事實で、そのことから前記の通り消費水準の平均化が戦後とくにいちぢるしくみたられてきたわけで、ワイシャツ、靴下、洋服、ブラウスなど、注文生産によるよりも標準生産によるものが廣く行きたつてきたのである。このような消費動向の變化が生産に反映して、はじめて生産性向上運動やオートメーションの採用が可能になるわけであるが、生産と消費のはげしい變化は當然、兩者を連絡するマーケティングにも變革を要求していることは當然である。たとえば、生産者はつくることのみに専念すればよい、そして消費者は消費することによつて生活向上を圖ることに専念すればよいといった考方にたたないで生産者は、どんな商品をつくればよいのかを考え、そしてそれをどのようにに販賣するかを研究し、消費者は單に消費するだけでなく、どのようにして商品を購入するかを考えてきたのである。生産者や消費者のこのような活動は從來マーケティングを擔當する商人の行う仕事であつたが、今日においては、必らずしも商人の獨占するところではなく、生産者においても消費者においても最も能率的にこれを果し得るものが自由に擔當することを社會が許しているのである。この考方が、具體的には、消費組合の設立、卸商排除の傾向、メーカーの直賣店設置といった形でとりあげられてきたのである。長い間の惰性にとらわれて存続するのではなく、合理的なもののみ存続し得るのが現代社會の鐵則である。マーケティング活動もそれを最も效果的に果し得るものがそれを擔當すべきであつて、その意味では、現在のマーケティング擔當者はいづれもつねに合理化を心掛ねばならないと思うものである。

ここでは、マーケットイング擔當の小賣分野に焦點をしばつて、最近のアメリカの動向を把握し、わが國關係者の參考に供したいと考える。具體的には、いちぢるしい發展をみせているスーパーマーケットと自動販賣機をとりあげてみたいと思う。

註 拙稿 マーチャンダイジング 經濟同友會編販賣管理所收參照

二

小賣分野においては、一般小賣商の外、百貨店、チェーンストア、通信販賣店そして消費組合などの形態が考えらるが、これらの内、わが國では百貨店の勢力が強いことは周知の通りで、百貨店法の制定まで考慮されているのもそのためであるが、アメリカにおいては、小賣店の首位を占めるものは、百貨店ではなくスーパーマーケットである。

最初のスーパーマーケットは一九三〇年設立されたキング・カレン (King Kullen) が食料品を中心にはじめたものであるから、わづか二十數年にしてスーパーマーケットはアメリカ小賣分野の指導權をにぎつてしまつたのである。二九年のパニックを契機に過剰商品の捌け所として出發したスーパーマーケットは、空工場、空倉庫を利用して裸陳列、セルフサービスによつて安價品提供を圖つたわけであるが、當時の不況下に悩む一般消費者にはこれが非常に受けたのである。戦後の經濟的激變をうけたわれわれ日本人が消費者として目覺め、今日、生活の安定、向上を積極的に進めてきていると同様のことをアメリカにおいては二九年のパニックを境にすでに十分經驗したのである。消費者運動が展開され、その結果彼等は少しでも安く良い品物を求めようとする意欲に燃えたのであつて、スーパーマーケットの裸陳列、セルフサービスによる經費節減の結果生ずる安賣りには歡迎するものが多かつたのである。品質

をおとすことによつて價格をさげるのではなく、マーケティングに要する經費を合理化して價格をさげたのであるから一般に喜ばれるのは當然である。それまで小賣の配給費は大體二五%から三〇%程度と考えられたものを一七%にまで引き下げたのである。しかも、それだけでなく、よりスーパーマーケットを歓迎した理由は、裸陳列、セルフサービスによる自由選擇がその基本にあると言つてよい。業者としてショウケースを使用せず、販賣員をおかないのは、經費の節約になることはもちろんだが、買手たる消費者からみれば、誰にも制約をうけることなく自由のびのびと買物出来るのはうれしいことであつて、賣買兩者にとともに利益になる、この自由選擇制はスーパーマーケット設立の根本をなすものである。われわれの経験からしても一般小賣店に入るや終始販賣員につきまとわれるのは時にいやな氣分のするもので、その點自由に店内をみてあるけることが百貨店の歡迎される一つの理由であらうと思うがスーパーマーケットはその百貨店のショウケースをとりのぞいて、しかも販賣員をおかないといった形態であるから更にのびのびと店内をみてあるけるわけである。このように、販賣員のいないスーパーマーケットでは盜難が豫想されるが、アメリカの實業界においては、多少の盜難を恐れて監視員をおくことは、自由選擇を樂しむ善良な多くの消費者に氣分を害することになるからやらないといふのである。

アメリカにおいてスーパーマーケットの發達を促進した他の理由としては、自動車の發達、家庭の保管設備の充實が原因であることも忘れてならないところであらう。彼等における自動車の發達は、都心における百貨店、デエインストアなどに駐車して買物することを妨げ、それが郊外に位置する、しかも駐車場を廣く持つスーパーマーケットを歓迎する理由にもなつたのである。そして、一般家庭の保管設備の充實、たとえば電氣冷蔵庫の普及は、手間と時間をくう買物回數をへらして、その代り一回に、かなり遠距離のスーパーマーケットへ大量購入に出掛けさせることになつたのである。現に、スーパーマーケットは顧客一人當り一・五ドル乃至二ドルの購買がなされるのに對し、チェ

ンストアは六〇セント、一般小賣店では三五セントといった割合を示めしている。

このように大量販賣を實現するスーパーマーケットは大量生産方式にマッチする小賣形態として最適なものであることは事實で、アメリカにおいては、最初の十年間につきのように驚くべき發展を示したのである。

三二年	三〇〇店
三六年	一、二〇〇店
三八年	三、七〇〇店
三九年	四、九八二店
四〇年	六、一七五店
四一年	八、一七五店

そして、五三年には一七、五五〇店を數えるに至つてゐる。

このようにスーパーマーケットは急激にその規模を擴大していつたが、特徴としてセルフサービス、駐車場、大量販賣が連想されるものである。そして、最初食料品を中心に行われたスーパーマーケットは、發展するに従つて、順次他の商品も取扱うようになり、また、この方式を採用するチェインストア、百貨店も出現してきたのである。

つぎの表1は、AアンドPストアの三四年と、三七年におけるアメリカ三八都市の販賣店の増減を示すものであるが、販賣店數としては、この間に九三三店減らす代りに、スーパーマーケット方式を二〇四店採用したのである。アメリカンストアにおいても、表2の通り同じく店舗數をかなりへらす代りにスーパーマーケット方式を採用したのである。

表1 A & P Stores

町	名	1934年 の 店舗数	1937年 の 店舗数	減	増	スーパーマ ーケット方 式の採用数
Akron, Ohio		80	58	22	9
Albany, N. Y.		30	30	5
Allentown, Pa.		28	28
Atlanta, Pa.		100	97	3	6
Baltimore, Md.		200	210	10
Buffalo, N. Y.		417	190	227	14
Charlotte, N. C.		45	60	15	2
Camden, N. J.		51	124	73	1
Cincinnati, Ohio		90	150	60	3
Cleveland, Ohio		300	245	55	14
Chicago, Ill.		695	430	265	35
Colombus, Ohio		60	25	35	12
Davenport, Iowa		15	15
Dayton, Ohio		30	30	3
Detroit, Mich		370	280	100	38
Evansville, Ind		19	19
Erie, Pa.		34	19	15	2
Fort Wayne, Ind		20	25	5	4
Fort Worth, Tex.		18	3	15
Houston, Tex.		56	23	33	3
Huntington, W. Va.		21	11	10
Jersey City, N. J.		51	54	2	2
Los Angeles, Calif. (trading aree)		101	80	21
New Orleans, La.		63	46	17	5
Newark, N. J.		289	243	46	2
Omaha, Nebr		6	2	4	1
Philadelphia, Pa.		334	275	59	13
Providence, R. T.		104	79	25	7
Peoria, Ill.		25	83	13
Paterson, N. J.		41	39	2	2
Richmond, Va.		62	64	2
Rochester, N. Y.		108	74	34	4
Reading, Pa.		78	32	46
San Antonio, Tex.		15	11	4
Schenectady, N. y.		30	30	4
St. Petersburg, Fla.		9	8	1
Toledo, Ohio		85	60	25	5
Washington, D. O.		225	176	49	8
計		4,306	3,373	1,113	180	204

表 2 American Stores

町	名	1934年 の 店舗數	1937年 の 店舗數	減	増	スーパーマ ーケット方 式の採用數
Allentown, Pa.		36	36
Newark, O. N. J.		71	60	11	7
Philadelphia, Pa.		821	600	121	16
Paterson, N. J.		10	11	1	2
Reading, Pa.		75	30	45	1
Syracuse, N. Y.		33	89	56	13
Washington, D. C.		45	47	2	4
計		991	873	177	59	43

そして、スーパーマーケット方式は今日世界各国に普及し、表3にみるように、その數はアメリカをのぞいて約七千に及ぶ現狀であり、アメリカを合
わせると二萬五千の多きに及ぶのである。

表 3

Algeria	3
Argentina	17
Australia	763
Austria	13
Bahrein Islands	1
Belgium	40
Brazil	20
Chile	4
Colombia	3
Demmark	136
England	2,200
Finland	56
France	330
Germany (East)	6
Germany (West)	194
Iran	1
Jamaica	1
Japan	1
Kuwait	1
Lebanon	3
Luxembourg	1
Malaya	1
Mexico	273
Netherlands	131
New Zealand	320
Nigeria	1
Norway	350
Panama	30
Peru	3
Philippines	20
Puerto Rico	62
Salvador	3
South Africa	150
Sweden	1,500
Switzerland	260
Trinidad	13
Turkey	2
Uruguay	1
West Africa	
Venezuela	61
計	6,984

このようにスーパーマーケットは大量生産に見合う近代的小賣形態として急激に成長してきたが、今日では逆に生産に對して各種の要求を提出するに至つてゐるわけで、展示商品はあらかじめメーカーにおいて、販賣以前に包装してあること、販賣員の代りにインフォーマティブラベルをつけること、しかも展示以前に十分一般消費者にその商品の所在を理解させるためかなりの廣告が展開されねばならぬということである。

スーパーマーケットは、アメリカにおいて極度に發達したものであり、しかもその理由はわが國にあてはまらないものも多いが、セルフサービスの利點は日本の小賣商においても研究する餘地があるのではなからうか、もつともわが國のメーカーにおいて輸出する場合、商品によつてはスーパーマーケットで販賣されることも考えられるから、それに見合う商品の包装、ラベル、商標、容量などを十分考慮せねばならないことは當然である。

三

アメリカの小賣界に君臨するスーパーマーケットに對して、來るべき小賣指導者はわれわれであると叫んでゐるのが自動販賣機の關係者である。というのは、スーパーマーケットはセルフサービスで販賣員をおかないけれども、金

錢の授受をなす店員は必要であるのに對し、自動販賣機はその業務も機械がやるのであるから、より合理化されているといふのである。この自動販賣機もスーパーマーケット同様、その歴史は浅く煙草の自動販賣機を一九二五年にやりはじめたのがそのはじまりで、まだ三十年にしかならないが、スーパーマーケット同様急激な發達をみせている。

第二次大戦直前においては、

煙草販賣機	一二六、五〇〇台
キャンデー販賣機	二〇〇、〇〇〇台
其他のお菓子販賣機	五〇〇、〇〇〇台
飲物販賣機	三二、〇〇〇台

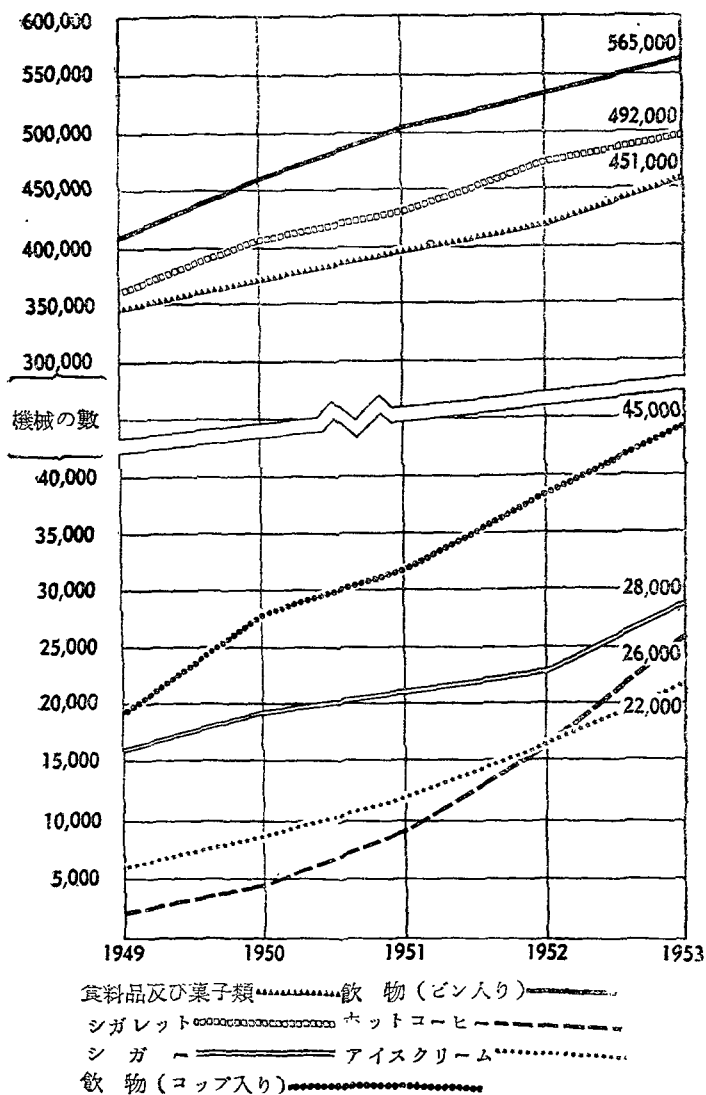
といったところであるが、戦後表4のような發展を示している。

自動販賣機で賣られているものは、食料品、お菓子、煙草、飲物ばかりでなく、ハンカチ、靴下などの身廻品、新聞、ハガキ、鉛筆、そして化粧品、くし、タオル、ヒゲソリ道具などを包含し、しかも切符、寫眞、洗濯、くつみぎ、兩替などのサービスも販賣しているのである。

この自動販賣機はどのような組織で運営されているかと言へば、四、五〇〇の自動販賣専門家の手によつて動いているのである。この自動販賣専門家は三百萬の販賣機を購入し、同じく商品を買入れて、それを、適當な場所に配置して年間十六億ドルの販賣をしているのである。この専門家はいわば「あたらしい小賣商」である。スーパーマーケットの經營者と同様、アメリカ小賣商の新人と言ふべきであらうが、このような小賣商の出現はわれわれの模範にすべきものではなからうか？ 相互の缺點をあはさ合ふことによつて激突するわが國小賣界において、このような「あたらしい小賣商」の出現は考えられないのであらうか？ アメリカの自動販賣機を直ちに輸入せよといふのではな

表 4

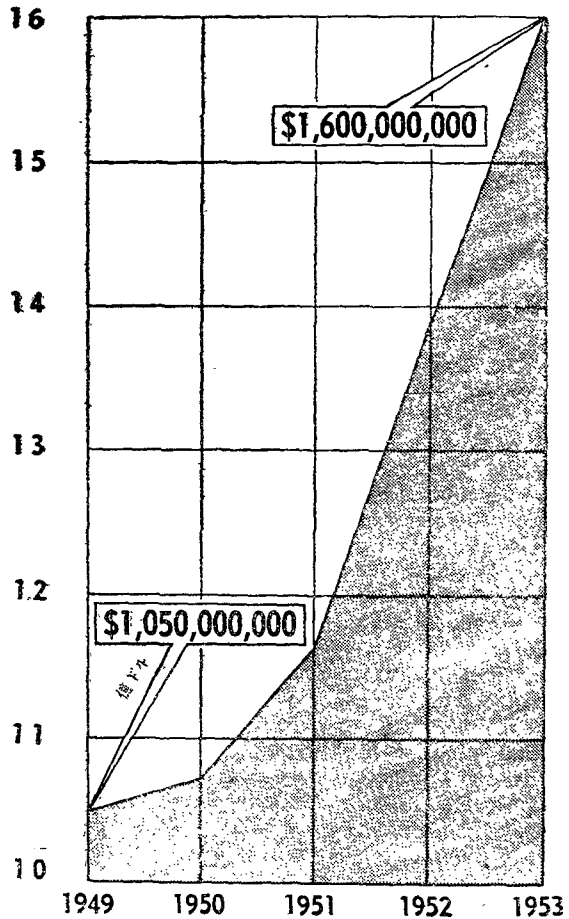
自動販賣機の臺數推移



い、つねにあたらしいアイデアを考え建設的な販賣をするアメリカ小賣界に拍手をおくりたいのである。同業者をきづつけるのではなく、あくまでも創意工夫によつて新生面を切開いて行く意欲的なビジネス活動をわが國、とくに小賣業界に期待したのである。

この自動販賣機は主に工場會社などで、賣店代りに利用されることが多く、その外、劇場、道路、店先などにもおかれているが、最初はあくまでも小賣店の補充的役割を果すものとして登場したものであつた。しかし、現在におい

自動販賣機の販賣高推移



てはセルフサービスの利點が考慮され、販賣員はむしろ、より説得的業務に携わるべきで、それをあまり必要としない最寄品においてはむしろ積極的に自動販賣機を利用すべきだということに變つたのである。その點、スーパーマーケットの發達と同じ思想的根據を持つわけだが、では果して、スーパーマーケットを押えて、自動販賣機が小賣界に君臨するであろうか、これについては、つぎのような諸條件を考慮せねばならない。

まづ、自動販賣機で取扱う商品には、價格上大きな制約があるということである。硬貨しか利用できない現狀においては、硬貨の單位通りの商品しか販賣出来ないものである。スーパーマーケットがいちぢるしくその取扱商品の範圍を擴げているのに對して、自動販賣機がこのような價格上の制約のあることは、その發展に大きな障害となることである。つぎは、包装上の制約である。あまりガサの張るものは取扱にくいということである。その外、機械がこわれた場合、たとえば硬貨を入れて商品の出ない場合、逆に商品が出て硬貨がもどつてくる場合など、いづれも買手として絶對的な信頼を機械におくことが出来ないかということはこの自動販賣機の缺點である。

このような制約を考えると、スーパーマーケットを倒して、自動販賣機の時代が直ちにくるとは考えられないのであるが、商品によつては、かなり自動販賣機の進出する部面もあることは見逃せないところであらう。

この自動販賣機の場合も、スーパーマーケット同様、商品の解説をする販賣員はいらないわけであるから、あらかじめその取扱商品は廣告によつて、一般に、十分知らされていなければならない。つまり、いづれの場合も、廣告が非常に重要な役割を果すことになり、從來のように廣告が販賣の側面的協力をするというのではなく、廣告そのものが販賣するといった考方にならねばならないのである。

以上、現在のアメリカ小賣界において、その合理化の推進力となつているスーパーマーケットと自動販賣機を概觀したのであるが、これらを通して痛感することは、アメリカの場合、消費水準の平均化が徹底し、標準品に對する要

望がつよく、一方そのために生産分野も一段と合理化した體制がととのへられた關係で、大量生産、大量販賣の實現を目指してスーパーマーケットや自動販賣機が出現したとみてよいと思うが、その根底には、すこしでも安價に提供して消費者の生活向上に貢献し、ひいては自己の繁榮を期待しようとする小賣業界の合理化への努力のあらわれがあつたと言つてよいであらう。わが國の場合も、規模において相違はあつても、生産、消費いづれの面においてもアメリカと似た傾向があらわれていることは見逃せない事實であつて、その點、わが國のマーケティング關係者、とくに小賣業界において眞剣な合理化への努力がなされることを期待したい。それは、今ただちに、アメリカのスーパーマーケットや自動販賣機をとり入れよというのではなく、その繁榮に至るまでの彼等の創意、工夫を高く評價したいと思うのである。

消費者の需要と合致する商品計畫を樹立し、それを實施することがメーカー、商人のなすべきことであるが、そのことによつて消費者に歡迎されてこそ本當のビジネスであり、繁榮があると言つてよい。消費者をごまかし、あるいは同業者を姑息な手段で打倒して勝利を博するのは眞のビジネス活動とは言えないと思う。一見、わが國に適用できないとも考えられるスーパーマーケットや自動販賣機をとりあげたのも、それが將來の問題として重要であると言うよりも、現在のマーケティング關係者の創造的ビジネスを期待したためである。

要するに、現在の生産性向上運動が着々と實施され、その結果價格引下げが實現した場合、これに對して消費者は大いに歡迎するであらうが、その反面、販賣面における合理化が依然としてそのままであれば恐らく彼等の批判は、今よりも一層、この販賣面にむけられることであらう。つまり今後消費者の關心は生産費用に對してよりも、配給費用により多く示されるであらう。

識者の言によれば今世紀の前半は、生産費用の低減に對する努力がみられたが、今後の半世紀は、恐らくマーケッ

テイニングの合理化に焦點がむけられるであらうということであるが、そのきざしは、すでにアメリカにおいて前記のスーパーマーケットや自動販賣機の繁榮となつてあらわれてきているのであつて、形式は相違するかも知れないが、わが國においても、一大變革をマーケットテイングに豫想せねばならないと思うのである。その意味で、從來保守的、慣習的な小賣業界にとくに反省を促したいと考えるものである。